

PREPARANDO LA DESESCALADA

JUNIO 2020

CON MARIA CUDEIRO TORRUELLA, IBERIA GENERAL MANAGER DE CROMA PHARMA

El panorama que se dibuja en los diversos sectores y el plan de desescalada está lleno de incertidumbre. Desde Headway Executive Search hemos hablado con Maria Cudeiro Torruella, Iberia General Manager de CROMA PHARMA, que ha compartido con nosotros diferentes prácticas durante la pandemia.

EN PRIMER LUGAR, ¿QUÉ TAL HAS LLEVADO ÉSTE LARGO PERIODO DE CONFINAMIENTO?

Unos días mejor que otros...el equipo se ha adaptado muy bien a las nuevas tecnologías, estoy muy orgullosa de su rápida respuesta. Aunque trabajar desde casa con 5 niños pequeños ha sido duro, nadie estaba preparado.

¿QUÉ HA HECHO/ HACE TU EMPRESA PARA GESTIONAR EL IMPACTO DEL ESTADO DE ALARMA?

Inicialmente nuestra prioridad fue adaptarnos a la nueva realidad; hemos tenido en cuenta las necesidades de todos nuestros stakeholders; equipo humano, clientes, pacientes y proveedores.



El proceso de digitalización ha sido intenso pero todo un reto intelectual para el equipo, hemos avanzado en 3 meses más que en 4 años. Gracias a esta situación hemos abierto el negocio digital; tanto en B2B como en B2C el resultado está siendo excelente; los procesos son más eficientes y hemos mejorado la percepción de marca.

A nivel financiero, he tenido muy clara la consabida frase “cash is king”, todo el equipo de dirección ha sido muy rápido en ajustar costes, partíamos de una situación muy favorable, de manera que no hemos tenido problemas de tesorería.

Además nuestra saneada situación financiera, nos ha ayudado a establecer un programa para impulsar la liquidez de nuestros clientes mediante acuerdos personalizados. Sin ellos nosotros no tenemos razón de ser.

¿QUÉ ESTRATEGIA DE NEGOCIO HABÉIS DISEÑADO PARA LA SALIDA DEL ESTADO DE ALARMA Y LA VUELTA A LA “NORMALIDAD”?

Como comentaba antes, todo ha pasado a ser digital y el equipo ha sido formado con todas la normativa covid-19, además de provisto con todo el material necesario como mascarillas y geles hidroalcohólicos.

Aún así priorizamos que las visitas comerciales se puedan hacer online, nuestra plataforma online “Croma is more” nos permite hacerlo todo de manera virtual; visitas, formaciones, consulta y seguimiento de los pedidos. Además hemos donando y seguimos donando material como mascarillas, geles y cremas reparadoras para la

seguridad de nuestros clientes y sus pacientes.

¿CÓMO PLANTEA TU EMPRESA LA DESESCALADA?

Inicialmente haremos un test por trabajador. A nivel comercial el equipo continuará con su actividad de manera virtual con herramientas que se han vuelto nuestras mejores aliadas como zoom y teams.

La comunicación entre equipos es más constante e intensa que nunca, todos debemos estar muy alineados con la nueva estrategia.

La flexibilidad y el teletrabajo han llegado para quedarse. Los comités de dirección semanales volverán a ser presenciales, manteniendo las normas de seguridad, en nuestra empresa hay muy buen ambiente y las mejores ideas salen de las reuniones presenciales. Ahora además de nuestra gran pizarra con el status de los proyectos, hemos implementado Trello, una herramienta muy útil que nos permite estar siempre al día.

“Preparase, adaptarse y ser constantes. No debemos presionar al cliente, sí acompañarle y ser su mejor aliado en la recuperación...”

¿DESDE TU ÁMBITO DE RESPONSABILIDAD QUÉ 3 FACTORES CONSIDERAS SON CLAVE PARA SALIR AIROSO DE ESTA SITUACIÓN Y AFRONTAR UNA BUENA DESESCALADA?

El negocio ha cambiado, ahora es clave:

1. Cuestionar el status quo de nuestros negocios: las reglas han cambiado.
2. Nuestros clientes; acompañarles en la reactivación de sus negocios, tanto a nivel financiero como de marketing.
3. El equipo humano; dar soporte y formación continuada, escucharles y confiar plenamente en la profesionalidad del equipo humano.

¿QUÉ RECOMENDACIONES PUEDES DAR A LOS TRABAJADORES PARA AFRONTAR LA VUELTA A LA “NUEVA NORMALIDAD”?

Preparase, adaptarse y ser constantes. No debemos presionar al cliente, sí acompañarle y ser su mejor aliado en la recuperación.

Y POR ÚLTIMO, ¿VISUALIZAS UNA SALIDA EN FORMA DE “V” O EN FORMA DE “U”? ¿PORQUÉ?

Tengo mis dudas si será una V o una W...las ventas ya repuntan en el sector,

pero habrá que ver los efectos a medio largo plazo. ¿La razón? La picaresca española y la cultura mediterránea... espero que no se nos olvide por lo que hemos pasado, que seamos muy conscientes, debemos seguir las recomendaciones médicas y aprender de los errores. Apuntan los expertos que la pandemia puede repuntar a finales de año. Seamos socialmente responsables.